

**PENGARUH BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA APARAT PEMDA  
DENGAN KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Kasus Pada Dinas Di KabupatenKampar )**

**Oleh :**

**Yurnita**

**Pembimbing : Hardi dan Alfiati Silfi**

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

Email : [yurnita2016@gmail.com](mailto:yurnita2016@gmail.com)

*The Effect Of Budgetary Goal Characteristics And Compensation Toward The  
Performance Of Kampar Regency Government Officials With Job  
Satisfaction And Motivation As Moderating Variable  
(Case Study of Dinas In The District Kampar)*

**ABSTRACT**

*This purpose of this research is to analyze the effect of the characteristics of budget goals and compensation towards the performance of Kampar regency government officials, with job satisfaction and job motivation as an moderating variable. The research was based on sample of local government officials who have a direct relationship with the planning and execution of local budgets in the SKPD and Local Government Department in Kampar regency. The analytical method used in this research is the analysis model Moderating Regression Analysis (MRA) using SPSS. The results of this study show that: 1) Budgetary Goal Characteristics does not affect the performance of Civil Servants in Local Government Kampar. 2) Compensation affect the performance of Civil Servants in Local Government Kampar. 3) Job satisfaction is a moderator variable of variables Budgetary Goal Characteristics on the performance of civil servants in the Local Government Kampar regency. 4) Motivation is a moderator variable of Budgetary Goal Characteristics on the performance of civil servants in the Local Government Kampar regency. 5) Job satisfaction is a moderator variable of variable compensation to the performance of civil servants in the Local Government Kampar regency. 6) Motivation is a moderator variable of variable compensation to the performance of civil servants in the Local Government Kampar regency.*

**Keyword :** *Public Budgetary, Compensation, Motivation, Performance, and Organization.*

**PENDAHULUAN**

Anggaran diperlukan dalam pengelolaan sumber daya tersebut

dengan baik untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh masyarakat dan untuk menciptakan akuntabilitas terhadap masyarakat. Akuntabilitas

dalam penganggaran tidak sekedar menunjukkan bagaimana uang publik diserap dan dibelanjakan, tetapi juga menunjukkan kemampuan bagaimana dana yang tersedia dikelola sesuai prinsip-prinsip pengelolaan keuangan daerah, yaitu efektif, efisien, transparan, akuntabel, tertib, adil, patuh dan taat pada peraturan perundang-undangan (Pasal 23 ayat 2 UUNo. 32 Th 2004).

Anggaran merupakan alat manajemen dalam melakukan pengendalian, koordinasi, komunikasi, penilaian kinerja dan motivasi. Agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara efektif, penyusunan anggaran, dan penerapannya harus memperhatikan lima dimensi *budgetary goal characteristics* yaitu: *budgetary participation* (partisipasi anggaran), *budget goal clarity* (kejelasan tujuan anggaran), *budgetary feedback* (umpan balik anggaran), *budgetary evaluation* (evaluasi anggaran), dan *budget goal difficulty* (kesulitan anggaran). (Kenis, 1979:707).

Kinerja suatu organisasi pemerintahan tidak terlepas dari kinerja pegawai secara individual. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain adalah faktor pendidikan, akumulasi pelatihan, distribusi pekerja, sarana kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja. Seorang pegawai yang memiliki tingkat pendidikan formal yang memadai apabila diikuti dengan pendidikan keterampilan dan keahlian, adanya distribusi pekerjaan yang jelas, kepuasan kerja yang tinggi, pemberian kompensasi yang memadai, dukungan sarana kerja yang memadai, serta memiliki motivasi kerja yang tinggi. Pada gilirannya akan memberikan

kontribusi yang positif terhadap kinerja pegawai itu sendiri yang secara eksplisit akan berkontribusi pula pada kinerja organisasi dimana karyawan bekerja (Verbeeten, 2008:21).

Kinerja pengelola anggaran Pemerintah Kabupaten Kampar disamping tercermin pada capaian anggaran, juga dapat dinilai dari Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) tahun anggaran 2015. LHP tersebut menunjukkan bahwa kinerja pengelola anggaran pada sejumlah SKPD masih terdapat beberapa masalah. Statemen tersebut mengacu pada opini yang diterima dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) yaitu Wajar Dengan Pengecualian (WDP) terhadap sistem dan tata kelola keuangan di sejumlah SKPD. Pemberian opini WDP ini bukan merupakan suatu hasil maksimal karena Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), belum mampu diraih oleh Pemerintah Kabupaten Kampar.

Rumusan permasalahan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Apakah Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar? 2) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar? 3) Apakah Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemda Kabupaten Kampar melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderating? 4) Apakah Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemda Kabupaten Kampar melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Moderating? 5)

Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemda Kabupaten Kampar melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderating? 6) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemda Kabupaten Kampar melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Moderating?

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah : 1) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar. 2) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh Kompensasi terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar. 3) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. 4) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. 5) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparat Pemda Kabupaten Kampar melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderating. 6) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparat Pemda Kabupaten Kampar melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Moderating.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### ***New Public Management (NPM)***

Konsep *New Public Management* (NPM) adalah paradigma baru dalam manajemen

publik yang digunakan untuk melukiskan reformasi sektor publik. Munculnya konsep ini adalah adanya ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah yang dianggap tidak efisien dan efektif dalam pengelolaan sumber daya. Ketidakpuasan ini dipicu oleh keadaan utang pemerintah yang terus meningkat, pajak tinggi, dan turunnya pertumbuhan ekonomi (Buhr, 2010:31).

Salah satu karakteristik New Public Management menurut Mahmudi (2005:39) adalah adanya standar kinerja dan ukuran kinerja. NPM memberikan kontribusi positif dalam perbaikan kinerja melalui mekanisme pengukuran yang diorientasikan pada pengukuran ekonomi, efisiensi, dan efektivitas meskipun penerapannya tidak bebas dari kendala dan masalah. Masalah tersebut terutama berakar dari mental birokrat tradisional, pengetahuan dan ketrampilan yang tidak memadai, dan peraturan perundang-undangan yang tidak memberikan cukup peluang fleksibilitas pembuatan keputusan (Mahmudi, 2005:42).

### **Budgetary Goal Characteristics (Karakteristik Tujuan Anggaran)**

Menurut Mardiasmo (2004:62), anggaran sektor publik merupakan suatu rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Menurut Amin Widjaja (2009:1) anggaran sektor publik adalah rencana terinci tentang pemerolehan dan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode tertentu, anggaran sektor publik menunjukkan rencana masa depan yang dinyatakan dalam kuantitatif yang formal.

Terdapat lima Budgetary Goal Characteristics (BGC) yaitu :

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran (Budgetary Participation).

Menurut Brownell (1982:4), partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran sementara Chong (2002:212) menyatakan sebagai proses di mana bawahan/pelaksanaan anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dalam dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi manajer dalam proses penganggaran mengarah kepada seberapa besar tingkat keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran (Kenis, 1979:708).

2. Kejelasan Sasaran Anggaran (Budget Goal Clarity).

Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya (Kenis, 1979:708). Penelitian Ivancevich (1976:24) menunjukkan hasil bahwa kejelasan dan spesifikasi sasaran anggaran mempunyai dampak yang positif terhadap komitmen pencapaian sasaran dan timbulnya kepuasan terhadap pegawai. Kenis (1979:708) menemukan bahwa manajer memberi reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan tujuan anggaran.

3. Evaluasi Anggaran (Budgetary Evaluation).

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan

digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen (Kenis, 1979:709). Evaluasi secara mendasar mempunyai 4 tujuan yaitu 1) meyakinkan bahwa kinerja yang sesungguhnya sesuai dengan kinerja yang diharapkan, 2) memudahkan untuk membandingkan antara kinerja individu satu dengan yang lainnya, 3) sistem evaluasi kinerja dapat memicu suatu isyarat tanda bahaya, memberi sinyal mengenai masalah-masalah yang mungkin terjadi dan 4) untuk menilai pembuatan keputusan manajemen.

4. Umpan Balik Anggaran (Budgetary Feedback).

Kenis (1979:709) menyatakan bahwa umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada manajer. Jika anggota organisasi tidak mengetahui hasil yang diperoleh dari upayanya untuk mencapai sasaran, maka ia tidak mempunyai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan, dan tidak ada insentif untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan pada akhirnya menjadi tidak puas.

5. Kesulitan Sasaran Anggaran (Budget Goal Difficulty).

Kenis(1979:710)

mengemukakan bahwa kesulitan sasaran anggaran mempunyai rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai sangat ketat dan tidak dapat dicapai. Muslimah (1998) menyatakan bahwa sasaran anggaran yang lebih ketat menimbulkan motivasi yang lebih tinggi, namun jika melewati batas limitnya, maka pengetahuan sasaran anggaran justru akan mengurangi motivasi.

## **Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu strategi manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan keselarasan kerja antara staf dengan pimpinan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan (Walker, 2007:116). Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan financial (financial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi (Simamora, 2004: 541). Kompensasi akan mempunyai arti yang berbeda bagi orang yang berbeda. Ada yang mengartikan kompensasi sebagai return dari jasa yang dikeluarkan sumber daya manusia untuk organisasi, atau nilai yang dilekatkan perusahaan pada keahlian dan kemampuan sumber daya manusia, atau penghargaan yang diberikan perusahaan untuk orang yang telah berjasa (Simamora, 2004:442).

Di dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) Pasal 79 disebutkan bahwa: (1) Pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS, (2) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dibayarkan sesuai dengan beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan, dan (3) Gaji sebagaimana dimaksud pada ayat 2 pelaksanaannya dilakukan secara bertahap. Pasal 80 menyebutkan bahwa pegawai negeri sipil juga menerima tunjangan dan fasilitas. Tunjangan yang diterima adalah tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan.

Ketentuan lebih lanjut yang mengatur tentang gaji dan tunjangan

pegawai negeri sipil terakhir di atur dalam peraturan pemerintah nomor 34 Tahun 2014 Tentang perubahan keenam belas atas peraturan pemerintah nomor 7 Tahun 1977 tentang peraturan gaji pegawai negeri sipil.

## **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005 : 475).

Menurut Moekijat (2006: 156), kepuasan kerja adalah hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari cara karyawan memandang pekerjaannya. Handoko (2006:193) juga mengatakan pendapat yang senada yaitu kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Seorang karyawan yang puas akan lebih menyukai situasi kerjanya dan merasa senang terhadap pekerjaannya (Munandar, 2009: 350).

Menurut beberapa definisi mengenai kepuasan kerja tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap dimana apa yang diperoleh dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan dari pekerjaan.

## **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi

individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan (Mardiasmo, 2004:156). Beliau juga mengemukakan dua hal yang dianggap sebagai dorongan individu yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Menurut Mangkunegara (2008:103), indikator-indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Motif

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja.

2. Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu.

3. Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktifitas kerja.

### **Kinerja Sektor Publik**

Istilah kinerja dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005:67). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau perilaku nyata

yang ditampilkan sesuai dengan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2005:67) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, keahlian dan kemampuan diri pegawai, motivasi kinerja, komunikasi kerja, disiplin kerja, upah, gaji dan pendidikan.

Lebih lanjut Mardiasmo (2006:121), menjelaskan pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Pada sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Dalam konteks organisasi Pemerintah Daerah, pengukuran kinerja SKPD dilakukan untuk menilai seberapa baik SKPD tersebut melakukan tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan kepadanya selama periode tertentu. Pengukuran kinerja SKPD merupakan wujud dari vertical accountability, yaitu

pengevaluasian kinerja bawahan oleh atasannya dan sebagai bahan horizontal accountability pemerintah daerah, yaitu kepada masyarakat atas amanah yang diberikan kepadanya.

Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) merupakan pusat pertanggungjawaban yang dipimpin oleh kepala satuan kerja dan bertanggung jawab atas entitasnya, misalnya : dinas kesehatan, dinas pendidikan, dinas pemuda dan olahraga dan lainnya. Kumorotomo (2005:103), mengungkapkan kinerja organisasi publik adalah hasil akhir (output) organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, transparan dalam pertanggungjawaban, efisien, sesuai dengan kehendak pengguna jasa organisasi, visi dan misi organisasi, berkualitas, adil, serta diselenggarakan dengan sarana dan prasarana yang memadai.

#### **Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis**

##### **Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Kampar**

Anggaran merupakan alat manajemen dalam melakukan pengendalian, koordinasi, komunikasi, penilaian kinerja dan motivasi. Agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara efektif, penyusunan anggaran, dan penerapannya harus memperhatikan lima dimensi budgetary goal characteristics yaitu : budgetary participation (partisipasi anggaran), budget goal clarity (kejelasan tujuan anggaran), budgetary feedback (umpan balik anggaran), budgetary evaluation (evaluasi anggaran), dan budget goal difficulty (kesulitan anggaran). (Kenis, 1979:720).

Pendapat ini didukung oleh beberapa penelitian yang dilakukan oleh Wiratmi, Wangi dkk (2014), Made dan Ketut (2013) dan Jumaiya (2013) yang mampu membuktikan bahwa *budgetary goal characteristics* berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar.

##### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar.**

Kompensasi mempunyai pengaruh dan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. adanya hubungan antara elemen kompensasi (misalnya uang dan manfaat) dengan kinerja karyawan. Pendekatan terhadap variabel kompensasi perlu optimalisasi keseimbangan pemberian kompensasi finansial dan non-finansial dengan mengedepankan asas-asas adil, layak dan wajar serta mengupayakan terciptanya kepuasan kerja baik intrinsik maupun ekstrinsik, antara lain melalui perbaikan sistem pemberian kompensasi, yaitu penerapan asas reward and punishment dengan baik. (Nurdiana, 2011).

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Diduga Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar.

##### **Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja**

### **Aparat Pemerintah Kabupaten Kampar dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating.**

Pemerintah daerah perlu melakukan pengelolaan dana publik yang didasarkan pada konsep performance budgeting system (anggaran kinerja). Kinerja suatu organisasi pemerintahan tidak terlepas dari kinerja pegawai secara individual. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain adalah faktor pendidikan, akumulasi pelatihan, distribusi pekerja, sarana kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja. Dari uraian diatas, peneliti menduga bahwa keefektifan penyusunan dan pelaksanaan anggaran harus mewajibkan semua aparat untuk mengetahui dan memahami lima dimensi dari budgetary goal karakteristik.

H3 : Diduga Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating.

### **Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Kampar dengan Variabel Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating.**

Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menemukan bahwa budgetary goal characteristics (partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran dan kesulitan sasaran anggaran) berpengaruh secara signifikan dan bernilai positif

terhadap kinerja manajerial. Pengetahuan mengenai tujuan yang telah dianggarkan dan informasi mengenai tingkat dimana tujuan tersebut telah tercapai memberikan dasar bagi para manajer untuk mengukur efisiensi, mengidentifikasi masalah, dan mengontrol biaya. Dalam hal waktu dan besarannya, koordinasi berbagai aktivitas fungsional juga dicapai melalui proses pembuatan dan penerapan anggaran. (Ramandei, 2010).

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Diduga Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Moderating.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating.**

Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi tidak mempengaruhi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai. Pada organisasi atau instansi sektor publik, kompensasi diberikan untuk meningkatkan kinerja organisasi berupa pelayanan yang memadai bagi masyarakat. Kinerja dikatakan baik apabila instansi tersebut dapat memberikan pelayanan yang memuaskan. Sebaliknya, kinerja dikatakan buruk apabila instansi tidak mampu memberikan pelayanan yang memadai bagi masyarakat. (Negara, 2011).

Pernyataan di atas didukung pernyataan Nawawi pekerja yang berprestasi tinggi menyukai informasi sebagai umpan balik,



karena selalu terdorong untuk memperbaiki dan meningkatkan kegiatannya dalam bekerja. Dengan demikian peluangnya untuk meningkatkan prestasi kerja akan lebih besar (Nawawi, 2005:355). Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Diduga Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderating.

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Variabel Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating.**

Kinerja suatu organisasi pemerintahan tidak terlepas dari kinerja pegawai secara individual. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain adalah faktor pendidikan, akumulasi pelatihan, distribusi pekerja, sarana kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja. Seorang pegawai yang memiliki tingkat pendidikan formal yang memadai apabila diikuti dengan pendidikan keterampilan dan keahlian, adanya distribusi pekerjaan yang jelas, kepuasan kerja yang tinggi, pemberian kompensasi yang memadai, dukungan sarana kerja yang memadai, serta memiliki motivasi kerja yang tinggi, Pada gilirannya akan memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja pegawai itu sendiri yang secara eksplisit akan berkontribusi pula pada kinerja organisasi dimana karyawan bekerja (Verbeeten, 2008:21).

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6 : Diduga Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten Kampar dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Moderating.

#### **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini ialah pegawai negeri sipil yang berada pada SKPD dan Dinas di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar. Populasi pegawai negeri sipil Dinas dan SKPD di lingkungan Kabupaten Kampar pada tahun 2015 adalah berjumlah 10.927 orang (BPS Kampar, 2015). Berdasarkan rumus, diperoleh besar sampel sebanyak 99 orang. Namun agar pembagian kuesioner tersebar secara merata kepada 39 Dinas/SKPD/Instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kampar, maka dalam hal ini peneliti menambahkan lagi 18 sampel. Dengan demikian, total keseluruhan sampel yang diambil adalah 117 orang, dimana masing-masing Dinas/SKPD/Instansi dipilih 3 orang responden. Pengambilan sampling pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan Sampling Aksidental (Accidental Sampling) ialah teknik penentuan sampel secara spontanitas, artinya mengambil sampel dengan pertimbangan tertentu yang tidak dirancang pertemuannya terlebih dahulu (Arikunto S, 2010:76).

#### **Metode Analisis Data**

Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu Teknik analisis *Moderating Regression Analysis* (MRA). *Moderating Regression Analysis* (MRA) digunakan untuk menguji hubungan kausal antara

variabel independen dengan variabel dependen yang diperkuat atau diperlemah dengan adanya variabel pemoderasi. Pengujian Moderating Regression Analysis (MRA) ini digunakan untuk menguji hipotesis kedua, ketiga, keempat dan kelima (Sugiyono,2005:98). Sebelum melakukan uji Moderating Regression Analysis (MRA) dilakukan uji regresi linear berganda terlebih dahulu untuk mengetahui pengaruh variabel dependen dan variabel pemoderasi terhadap variabel independen sebelum adanya interaksi antara variabel dependen dan variabel pemoderasi (Sugiyono,2005:98).

Jika tingkat signifikan moderator lebih besar dari  $\alpha$  sebesar 0,05 maka kepuasan kerja (Y1) dan motivasi (Y2) bukan merupakan variable moderator. Jika tingkat signifikan moderator lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0,05 maka kepuasan kerja (Y1) dan motivasi (Y2) adalah variable moderator (Sugiyono,2005:99). Berdasarkan hipotesis diatas maka diketahui persamaan structural, sebagai berikut:

1.  $X_1 \text{ ke } Z ; Z = \alpha + \beta_1 X_1 + e$
2.  $X_1 \text{ ke } Z, Y_1 ; Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_3 Y_1 + \beta_3 (X_1 Y_1) + e$
3.  $X_1 \text{ ke } Z, Y_2 ; Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_4 Y_2 + \beta_4 (X_1 Y_2) + e$
4.  $X_2 \text{ ke } Z ; Z = \alpha + \beta_2 X_2 + e$
5.  $X_2 \text{ ke } Z, Y_1 ; Z = \alpha + \beta_2 X_2 + \beta_5 Y_1 + \beta_5 (X_2 Y_1) + e$
6.  $X_2 \text{ ke } Z, Y_2 ; Z = \alpha + \beta_2 X_2 + \beta_6 Y_2 + \beta_6 (X_2 Y_2) + e$

Keterangan :

Z = Nilai Yang Diramalkan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien regresi untuk  $X_1$

$\beta_2$  = Koefisien regresi untuk  $X_2$

$\beta_3$  = Koefisien variable moderasi  $X_1 Y_1$

$\beta_4$  = Koefisien variable moderasi  $X_1 Y_2$

$\beta_5$  = Koefisien variabel moderasi  $X_2 Y_1$

$\beta_6$  = Koefisien variable moderasi  $X_2 Y_2$

$X_1$  = Variabel Bebas Pertama

$X_2$  = Variabel Bebas Kedua

$Y_1$  = Variabel Moderasi Pertama

$Y_2$  = Variabel Moderasi kedua

e = Nilai Residu

### Definisi Operasional Variabel

#### Budgetary Goal Characteristics

Budgetary Goal Characteristics merupakan dimensi karakteristik dari anggaran yang terdiri dari budgetary participation (partisipasi anggaran), budget goal clarity (kejelasan tujuan anggaran), budgetary feedback (umpan balik anggaran), budgetary evaluation (evaluasi anggaran), dan budget goal difficulty (kesulitan anggaran).

#### Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan-imbalan financial (financial reward) dan non financial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi.

#### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu evaluasi yang menggambarkan perasaan seseorang dimana kondisi yang diharapkan dalam pekerjaan sesuai dengan kondisi yang nyata.

#### Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang

spesifik sesuai dengan tujuan individu.

### Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

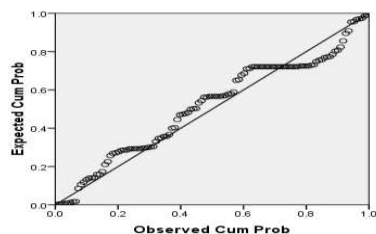
### Hasil Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif memberikan deskripsi atas variabel-variabel penelitian secara statistik. Statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai rata-rata (mean), nilai maksimum, nilai minimum, dan standar deviasi. Berikut ini penjelasan tentang statistik deskriptif data penelitian:

### Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk menguji distribusi pada data penelitian ini apakah sudah normal atau belum. Berikut ini disajikan hasil uji normalitas pada grafik Normal P-P Plot of regression standardized dan uji Kolmogorov-Smirnov:

**Gambar 1**  
**Hasil Uji Normalitas dengan Metode Grafik**



Sumber: Data Olahan, 2016.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Komogorov Smirnov**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Budgetary Goal Characteristik	Kom Pensasi	Kinerja Pegawai Negeri Sipil
N	117	117	117
Normal Paramet ers <sup>a</sup>			
Mean	64.07	61.74	60.03
Std. Deviation	9.499	11.194	11.897
Most Extreme Differences			
Absolute	.168	.197	.205
Positive	.125	.135	.125
Negative	-.168	-.197	-.205
Kolmogorov-Smirnov Z	1.821	2.126	2.213
Asymp. Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	.000 <sup>c</sup>	.000 <sup>c</sup>	.000 <sup>c</sup>
95% Confidence Interval			
Lower Bound	.000	.000	.000
Upper Bound	.025	.025	.025

Sumber : Data Olahan, 2016.

Dari nilai K-S-Z masing masing variabel bernilai diatas signifikansi 5% atau 0,05, maka Ho diterima maka data populasi sudah berdistribusi normal.

### Uji Multikolenieritas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi yang kuat di antara variabel-variabel independen yang diikutsertakan dalam pembentukan model.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		

Budgetary Goal Charactaristik	.616	1.624
Kompensasi	.616	1.624

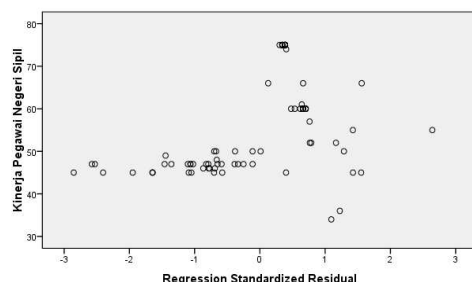
**Sumber:** Data Olahan, 2016.

Nilai Variance Inflation Factor (VIF), masing masing adalah variable-variabel penelitian yaitu *Budgetary Goal Characteristics* dan Kompensasi, sebagai variabel dependent mempunyai nilai masing masing Variance Inflation Factor (VIF) tersebut tidak ada > 10, maka diantara variabel independen tersebut tidak ada korelasi atau tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi linier kesalahan pengganggu ( $\varepsilon$ ) mempunyai varians yang sama atau tidak dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

**Gambar 2**  
**Uji Heteroskedastisitas**



**Sumber:** Data Olahan, 2016.

Dapat dilihat pada Gambar bahwa titik-titik pada gambar menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak

membentuk pola tertentu, dimana hal ini mengindikasikan bahwa model tidak mengalami gejala heteroskedasitas.

#### Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai hubungan linear atau tidak. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear apabila mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05.

**Tabel 3**  
**Uji Linearitas**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7212.035	2	3606.017	44.655	.000 <sup>a</sup>
Residual	9205.829	114	80.753		
Total	16417.863	116			

**Sumber :** Data Olahan, 2016.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel Budgetary Goal Characteristics dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dinyatakan linear yaitu variabel mempunyai hubungan garis lurus.

Sebelum melakukan uji Moderating Regression Analysis (MRA) dilakukan uji regresi linear berganda terlebih dahulu untuk mengetahui pengaruh variabel dependen dan variabel pemoderasi terhadap variabel independen sebelum adanya interaksi antara variabel dependen dan variabel pemoderasi (Sugiyono,2005;98).

#### Uji Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi sederhana digunakan untuk memprediksi seberapa tinggi hubungan kausal antara variabel independen dengan

variabel dependen. Analisis regresi sederhana ini digunakan untuk menguji hipotesis satu yaitu untuk memprediksi seberapa tinggi hubungan kausal variabel independen dengan variabel dependen.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Analisa Regresi**  
**Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	13.518	5.863		2.306	.023		
Budgetary Goal Characteristik	.102	.112	.082	.913	.363	.616	1.624
Kompensasi	.647	.095	.609	6.814	.000	.616	1.624

**Sumber:** Data Olahan, 2016.

Berdasarkan perhitungan regresi linear berganda, maka dapat ditentukan persamaan garis regresi adalah seperti berikut:

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Z = 13,518 + 0,102X_1 + 0,647X_2 + e$$

Setelah diketahui persamaan regresi tersebut, maka dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 13,518.

**Tabel 5**  
**Hasil Model Summary**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. Change	Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2		
1	.663 <sup>a</sup>	.439	.429	8.986	.439	44.655	2	114	.000	2.402

**Sumber :** Data Olahan, 2016.

## DAFTAR PUSTAKA

Amin Widjaja Tunggal. 2009. Dasar-dasar Anggaran, Penerbit Harvarindo, Jakarta

Arikunto, Suharsimi. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.

Badan Pemeriksa Keuangan RI Perwakilan Provinsi Riau, LKPD Kabupaten Kampar.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Kampar, 2015

BPS Kab. Kampar, 2016, Tentang Statistik Kabupaten Kampar Tahun 2015

Brownell, P. 1982. A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control. The Accounting Review, Vol. LVII No. 4. Oktober.

Buhr, N. 2010. From Cash to Accrual and Domestic to International Government Accounting Standard Setting in Last 30 Years. Makalah Disajikan pada Sixth Accounting History. International Conference, Welington.

Chong, V.K dan Kar Ming Chong. 2002. Budget Goal Commitmen and Informational Effects of Budget Participation on Performance: A Structural Equation Modeling Approach. Behavioral Research in Accounting. USA.

Handoko, T. Hani. 2006. Manajemen. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta

- Jumaiyah. 2013, Pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Indragiri hilir
- Kenis, I. 1979. Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*. hal. 707-710.
- Kumorotomo, W. 2005. Akuntabilitas Birokrasi Publik. Pustaka Pelajar : Yogyakarta
- Made dan Ketut 2013, Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap kinerja manajerial dengan Motivasi dan Komitmen Organisasi sebagai variabel Moderating Studi empiris pada rumah sakit Kota Denpasar
- Mahmudi. 2005. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta.: UPP AMP YKPN,
- Mardiasmo. 2004. Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2006. Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance, *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, Vol.2 No.1 Mei 2006
- Moekijat. 2006. Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. Bandung. Mandar Maju
- Munandar, Ashar S. 2009. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta. Penerbit Universitas Indonesia
- Munawar 2006, Pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap perilaku, sikap dan kinerja aparat Pemda Kabupaten Kupang.
- Murthi dan Sujana 2008, Pengaruh budgetary goal characteristics Terhadap kinerja manajerial Pada Rumah Sakit pemerintah di kota Denpasar
- Muslimah, S. 1998. Dampak Gaya Kepemimpinan, Ketidakpastian Lingkungan dan Informasi Job Relevant terhadap Perceived Usefulness Sistem Penganggaran. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 1, No. 2.
- Negara. 2011, Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pemerintah daerah dengan motivasi sebagai variabel moderating. studi empiris pada kantor Perbendaharaan di Yogyakarta
- Nurdiana 2011, Pengaruh rotasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi kasus pegawai sekretaris daerah Kota Surakarta
- Peraturan Pemerintah Nomor 34 Tahun 2014 Tentang perubahan keenam belas atas peraturan pemerintah nomor 7 Tahun 1977 tentang

- peraturan gaji pegawai negeri sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor No. 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan
- Ramandei 2010, Pengaruh Karakteristik sasaran anggaran, sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah daerah studi empiris pada SKPD Kota Jayapura
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, STIE YKPN
- Sugiyono. 2005. Statistik Untuk Penelitian. Bandung : Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara UU ASN
- Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Rivai, H. Veithzal. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Verbeeten, Frank H.M, 2008, Performance Management Practices in Public Sektor Organizations: Impact on Performance, Accounting, Auditing and Accountability Journal, Volume 21 No 3, pp 427-454
- Wibowo, 2007. Manajemen Kinerja, Penerbit : Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Walker. 2007. Manajemen Karir. [online]. Tersedia : [http://ab-fisip-upnyk.com/files/bab9\\_manajemen\\_karir.pdf](http://ab-fisip-upnyk.com/files/bab9_manajemen_karir.pdf). 20 April 2014
- Wiratmi, wangi ,dkk 2014 Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap kinerja manajerial dengan motivasi dan komitmen organisasi sebagai moderating studi empiris pada dinas-dinas Kabupaten Bandung.